
公司 2023 年度董事会工作报告

2023 年，面对经济复苏乏力、化工市场低迷、生产原料严重不足等严峻形势，公司董事会坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真贯彻落实党中央、国务院和地方党委政府决策部署，围绕公司“四三二一”方针奋力拼搏，持续推进公司法人治理、内控整改、生产经营和项目投资建设，争创效益，加快转型发展。

一、2023 年度董事会工作情况

公司董事会依照《公司法》《证券法》、深圳证券交易所《股票上市规则》《主板上市公司规范运作指引》等相关法律法规的要求和公司《章程》《董事会议事规则》等规定，以提升发展质量为中心，加强新投资项目的管控运营，促进公司转型发展，落实目标任务。

2023 年度，公司总股本 519,875,356 股，2023 年总资产 25 亿元，同比下降 14.84%；净资产 7.28 亿元，同比下降 17.40%；实现营业收入 45 亿元，同比增长下降 24.95%；实现利润总额-1.16 亿元，同比下降 23.50%。

（一）完善法人治理

2023 年 5 月 22 日，公司召开 2022 年年度股东大会，公司董事会完成第十二届董事会换届，公司法人治理结构健全，管理和运作规范有效。报告期内，公司共召开 11 次董事会，其中 7 次临时会议，审议《公司 2023 年半年度报告》《关于将拟购买“公司及公司董事、监事、高级管理人员责任险”

提交股东大会审议的议案》《关于签署〈资产出售协议之补充协议〉的议案》《关于公司聘任中兴财光华会计师事务所（特殊普通合伙）为公司 2023 年年度审计机构和内控审计机构并确定其审计费用的议案》等共计 49 个议案。全体董事秉持认真勤勉的履职态度，深入讨论会议议题，发挥了董事会重大事项的决策职能。董事会共召集召开 7 次股东大会，其中 6 次临时会议，审议了《关于公司拟出售控股子公司股权的议案》《关于公司拟受让控股子公司茂名实华东成化工有限公司股权的议案》《关于终止〈资产出售协议〉的议案》等共计 28 个议案。公司董事会战略、审计、提名与薪酬考核三个专业委员会发挥职能作用，各专业委员会成员规范履行职责，其中战略、审计、提名与薪酬考核三个专业委员会分别召开 1 次、7 次和 6 次会议，审议公司议案及重大事项并提交公司董事会审议。公司董事会独立董事勤勉尽责，充分发挥独立董事在公司治理作用，2023 年完成独立董事补选 3 次，走访公司基层厂区，了解基层生产情况，开展调研交流，掌握公司项目发展方向，指导公司日常生产经营工作。

（二）健全治理规则

“ST”摘帽是公司确定的攻坚工程，完善公司内部控制体系则是这项工程的关键。公司及时启动内控制度建设，完成“321”标准化管控体系：3 本手册（内控手册、评价手册、合规手册）、2 份汇编（制度汇编、基础法规库汇编）、1 本常规授权指引。通过内控体系建设，明确“公司治理、公司战略、企业文化、社会责任、风险评估、全面预算、投资管理、融资担保管理、人力资源、财务管理、销售管理、生产

运营、生产技术、采购管理、资产管理、工程项目、合规与合同管理、科技研发、行政管理、信息披露、信息系统、突发事件、内部控制和内部审计”等业务事项审批流程和权责。修订完善公司 35 项规则及治理类制度，包括《年报信息披露重大差错责任追究制度》《信息披露管理办法》《重大信息内部报告制度》《内部控制与风险管理规定》《证券投资管理暂行办法》《重大信息内部报告制度》《全资（控股）子公司管理办法》等。通过前期检查发现的 113 项内控缺陷（制度设计缺陷 69 项，运行缺陷 44 项）全部整改完成，内控工作取得阶段性成果。

（三）推动转型发展

公司立足石油化工主业，在经济复苏新形势下，高能耗化工项目发展前景受影响，化工生产经营出现被动局面，上游原料不足，下游需求疲软，化工行业的竞争越来越激烈，面临的困难挑战、瓶颈障碍越来越明显和突出，公司生存发展压力巨大，需要开拓新领域，加快转型发展。2023 年，公司董事会根据加快转型发展、优化产业布局的战略需要，转变发展思路，经审慎决策，在搞好现有石化主业、维持稳定发展的同时，聚焦湛江实华项目发展：双氧水提浓项目、包覆沥青项目等，推进公司转型发展，有利于提升整体经济实力。

（四）勤勉履行职责

董事会通过传阅文件、召开会议、听取汇报和现场调研等多种形式，切实加强与公司各部门及经营管理层之间的信息交流与沟通。一是公司董事会成员加强信息沟通，听取各

专业意见，共同参与重大事项决策。2023 年公司董事会独立董事在公司完成不少于十五日的履职工作，此外还完成部分调研工作。二是董事会定期听取公司管理层工作汇报，深入一线开展调研，详细了解公司发展情况，有效提高了董事会决策的针对性、科学性和时效性。

（五）抓好生产经营

2023 年，面对化工市场上游原料供应不足，下游需求减弱以及效益形势仍未根本好转等困难，公司董事会指导经营班子将保供生产原料和提质创效、挖潜增效摆在更加突出位置，加大原料外购力度，平衡各生产装置生产，优化生产技术指标，公司所属子公司东成公司、东油公司、湛江实华产销保持较好势头，北京海洋馆入园率提高，业务量逐步回暖。

（六）持续加强培训

董事会认真贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的二十大精神，重视董监高业务、法规培训，积极参加中国上市公司协会、广东上市公司协会、广东证监局、深圳证券交易所和资本市场学院的现场及网上学习培训共 22 人次。2023 年 3 月 13 日参加上市公司 2022 年年报编制暨董事职责解读专题培训班，持续加强学习年报编制工作，掌握年报披露与审核监管要求、提升依法合规意识。2023 年 12 月 1 日参加 2023 广东辖区上市公司财务总监培训，不断提升上市公司财务人员的履职能力。

（七）加强沟通互动

董事会保持与股东、投资者沟通交流，利用互动易、专用邮箱等方式，热情接待投资者来访和电话访问，定期更新

公司官网信息，多渠道与投资者进行沟通，客观地介绍公司情况。2023 年度共接待调研、沟通、采访等活动 19 次，帮助投资者了解公司日常经营情况。

（八）规范信息披露

公司董事会严格按照《信息披露管理办法》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所主板上市公司规范运作指引》《股票上市规则》等相关规章制度要求，认真履行信息披露义务，落实信息披露制度。较好地完成了各定期报告、临时报告以及股东大会、董事会、监事会决议等信息披露工作，保证信息披露内容的真实、准确、完整，无虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，使广大投资者能够及时、准确地获得公司信息，从而更好的保障中小股东知情权。报告期内，公司发布公告 108 号，及时回复证监局和交易所的问询函（关注函）9 份。2023 年，公司针对内控缺陷进行整改，加强内控建设，强化审计监督，堵塞管理漏洞，确保合法合规，杜绝类似事件。

二、2024 年董事会重点工作

2024 年，公司要以高质量发展为目标，围绕“摘帽”、效益、转型三大“攻坚”工作主线，全面强化监督、提升管理效能、加强内控建设、全力提质增效，加快新产业的管控和后续运营，扭转亏损的被动局面，确保完成年度总任务。董事会将根据发展战略及实际情况，秉持对全体股东负责的原则，完成各项经营指标，实现股东利益最大化。重点做好以下工作：

（一）确保安全环保无事故。公司要牢牢坚持“安全第

一、预防为主、综合治理”的方针，董事会要按照国家法律法规，履行安全环保责任，要时刻跟踪了解安全环保重大事项。公司要从本质安全水平、安全隐患整改等实际情况出发，认真落实安全环保主体责任，加强安全隐患排查整改治理，加强现场监督检查，确保公司级以上安全事故为零；“三废”达标排放；职业卫生事故为零；提升本质安全水平，为公司生产建设提供坚实保障。

（二）持续强化内控建设。面对宏观经济低迷、市场竞争激烈、经营环境不稳定等因素，对于存在的问题，立即落实整改，针对性地加强管理。继续推进公司内控“321”标准化管控体系落实落地，通过内控体系建设，明确业务事项审批流程和权责，进一步提高公司治理规范化、制度化水平。

（三）持续完善法人治理。严格按照规则指引，定期组织召开审计委员会、提名与薪酬委员会、战略委员会会议，监督及评估内、外部审计工作，加强内部审计与外部审计工作协调；完善对董事人选和高级管理人员审核；对公司长期发展战略和重大投资项目进行研究并提出决策建议。

（四）依法依规履行信披义务。强化信息披露工作沟通汇报机制。加强公司各部门、子公司之间的内部信息管理与沟通，确保应披露、需披露的信息在公司内部沟通顺畅，保证公司及时、准确、完整、真实、公平地履行信息披露义务。加强董事会与各部门之间的业务沟通，参与公司重大决策，知悉公司重大事项执行落实情况。规范审批会签，确保董事会全体成员参与信息披露全过程，确保信息披露的真实、准确、完整。

董事会始终将提升法人治理、提高企业效益、确保公司价值最大化、股东回报最大化、员工幸福最大化、社会满意最大化作为各项工作的出发点和落脚点，公司董事会将继续发挥好公司治理作用，促进公司高质量发展，争取以良好的业绩回馈全体股东。

茂名石化实华股份有限公司董事会

2024年4月25日